

PROPOSTA DE MELHORIA DO SISTEMA DE COMPLIANCE DO IFSP

Josy da Silva Freitas Guelfi
Paulo Sergio Vasconcelos
Priscila Elise Alves Vasconcelos

DOURADOS – MS
ABRIL/2023



INTRODUÇÃO

O *compliance* no serviço público é um conceito que emerge com a necessidade crescente de uma ferramenta de integridade da gestão, como também para atendimento da demanda da sociedade por transparência e combate à corrupção.

Como forma de garantir o comprometimento da instituição com a integridade, com as leis e com a sociedade, baseado em práticas da Governança Corporativa, é necessário o desenvolvimento do Programa de Integridade, conforme já fixado pelo Decreto n.º 9.203/2017.

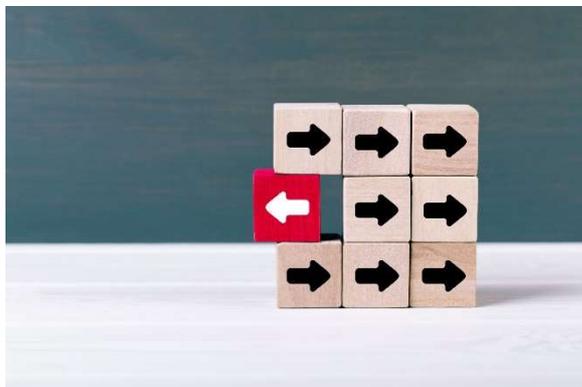
O *compliance* surgiu nas instituições financeiras nos Estados Unidos, na busca de um sistema seguro e que respeitasse a legislação, sendo posteriormente adotado pelo governo americano como forma de fiscalizar, inicialmente, as instituições financeiras, e na sequência, a área de saúde e de comércio alimentício e a venda ilícita de entorpecentes.

No Brasil, a previsão legal do sistema adveio com a Lei Anticorrupção (Lei n.º 12.846/2013), para controle de atos ilícitos, podendo destacar alguns, considerados por esta lei como lesivos à administração pública: fraude em licitações e contratos; obtenção de vantagem indevida; manipulação do equilíbrio econômico-financeiro de contratos; e impedimento ou inibição de investigações ou fiscalizações (BRASIL, 2013).

A aplicação do *compliance* em uma instituição pública, requer, além de cautela, uma boa estratégia (VASCONCELOS; SPOLADORE; FERNANDES, 2019), porque, além do componente humano envolvido no processo, destaca-se a manipulação de assuntos sensíveis, com julgamento e medidas de saneamento.

O QUE É COMPLIANCE?

O compliance pode ser compreendido como o ato de cumprir ou de estar de acordo com algo, uma forma de garantir que as regras, normas e leis sejam cumpridas, prevenindo riscos decorrentes de ações impensadas, inconsequentes ou até mesmo inconscientes (XAVIER et al., 2017; VASCONCELOS; FERNANDES, 2019; VASCONCELOS; SPOLADORE; FERNANDES, 2019; BLOK, 2020).



“conjunto de mecanismos e procedimentos internos para prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta” (BRASIL, 2017a, ART. 2º)

O Sistema de Gestão de Compliance, também conhecido como **Programa de Integridade**, apresenta medidas que “visam evitar, detectar e sanar qualquer tipo de desvio, seja um ato ilícito, fraudes ou simplesmente irregularidades administrativas” (COELHO, 2016, p. 76). Vasconcelos, Spoladore e Fernandes (2019) complementam que o compliance é agir com honestidade, integridade e respeito.

O Programa de Integridade pode contribuir para o “fortalecimento tanto da comunicação interna, como da interação entre os órgãos e entidades da Administração Pública na gestão de políticas públicas”, além de promover resultados eficientes, maximizando o bem-estar social (MESQUITA, 2019, p. 174).

EIXOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE:

- ✓ **COMPROMETIMENTO E APOIO DA ALTA DIREÇÃO;**
 - ✓ **INSTÂNCIA RESPONSÁVEL;**
 - ✓ **ANÁLISE DE RISCOS; E**
- ✓ **MONITORAMENTO CONTÍNUO (BRASIL, 2017b).**

MOTIVAÇÃO PARA O COMPLIANCE

O Decreto n.º 9.203, de 2017, fixou que “os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade” e devem adotar medidas para prevenção e punição de fraudes e corrupção, atrelados ao comprometimento da alta administração, à instituição de unidade responsável pela implementação, à gestão de riscos e o monitoramento do programa na totalidade (BRASIL, 2017c).

Quando uma instituição é bem gerenciada, é esperado que ela tenha uma política de compliance e sistemas de gestão apropriados, para que se possa cumprir as obrigações legais e agir com comprometimento com a integridade (ABNT, 2017).

Em consonância com as melhores práticas de gestão pública da atualidade, a aplicabilidade da técnica proporciona uma economia potencial de recursos com a diminuição de erros, otimização da força de trabalho, recursos e materiais e por fim, reduzindo o risco de condenação em processos civis, trabalhistas e de improbidade administrativa.

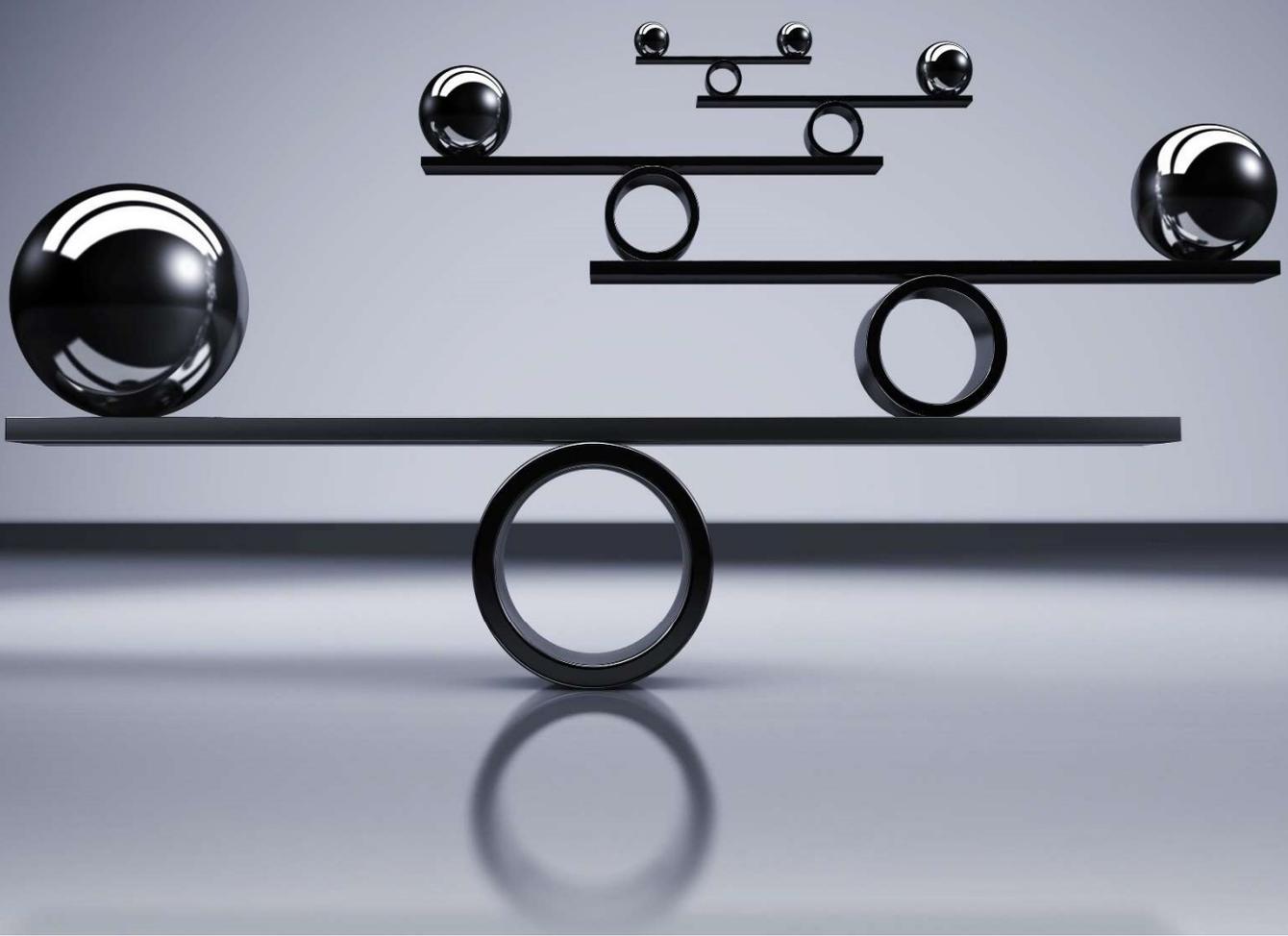
As pessoas são passíveis de falhas e geralmente, mesmo querendo se comportar de forma ética, acabam fazendo escolhas antiéticas. Elas tendem a optar pela má conduta ou, pelo menos, avaliam as consequências, as probabilidades de serem pegas e os possíveis ganhos, ainda que indevidamente (OCDE, 2018).

Os colaboradores podem apresentar diferentes motivações e graus de tolerância a riscos e, por esse motivo, o programa apresenta um leque de valores e objetivos comuns que contribuem para uma mudança de cultura da instituição (CADE, 2016).

BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE:

- ✓ *prevenção de riscos;*
- ✓ *identificação antecipada de problemas;*
- ✓ *reconhecimento de ilicitudes em outras organizações;*
- ✓ *benefício reputacional;*
- ✓ *conscientização dos funcionários; e*
- ✓ *redução de custos e contingências.*

(CADE, 2016)



ORIENTAÇÕES PARA A INTEGRIDADE

A instituição, sob a responsabilidade de seus agentes de governança, precisa estar em **harmonia**, no que diz respeito a princípios, valores, políticas, normas e as leis. Assim, algumas **práticas** são **importantes** no processo, eis alguns exemplos:

- ações de gerenciamento de riscos, controles internos e conformidade;
- acompanhamento da conformidade das atividades, para garantir o cumprimento das normas, regulamentos e leis;
- agenda de discussão dos riscos, para superar paradigmas e tendências;
- antecipação aos riscos, com ações preventivas e avaliação de eficácia.

(IBGC, 2015)

É necessário conhecer a instituição para identificar as fragilidades e os riscos, seguindo sempre um planejamento, eliminando a improvisação e a desorganização e contribuindo para a prevenção e a detecção de irregularidades do dia a dia (BRASIL, 2015).

Por exemplo, as **informações financeiras** devem estar sempre **atualizadas, confiáveis e disponíveis** para garantir que haja recursos, facilitar o monitoramento e prevenir desvios e erros. Também é necessário conhecer a proporção (quantidade e valores) de aquisições por dispensa ou inexigibilidade (BRASIL, 2015).

Se a somatória do valor de várias pequenas aquisições do mesmo produto atingiu o valor de uma licitação, pode, tanto significar **desídia no planejamento**, quanto intenção de burlar o sistema — substituindo a licitação por dispensas.

O uso indevido e irrestrito da inexigibilidade de licitação também deve ser controlado, pois essa modalidade, dentre as demais, é a que possui parâmetros mais frágeis de estimativa de preço, pelo fato de não haver similares para comparação de preços, como contratação de artistas ou de softwares específicos. Com um planejamento das contratações por inexigibilidade, qualquer desvio de estimativa acenderá o alerta de vulnerabilidade da integridade.

São **fatores importantes**:

- estrutura organizacional coerente;
- processos de trabalho eficientes;
- pessoal capacitado;
- mapeamento de competências;
- padrões para execução da fiscalização de contratos; e
- dados e sistemas confiáveis. (BRASIL, 2015).

Então é necessário um trabalho rigoroso na **preparação de pessoal**, de processos e dos sistemas utilizados. Assim, pode-se **estimular o comportamento íntegro**, principalmente por meio de **capacitação** sobre ética e integridade (BRASIL, 2015).

Se os treinamentos estiverem bem alinhados com a realidade da organização, com exemplos da rotina, é possível serem mais bem assimilados e aproveitados, ao invés de serem recebidos como mera formalidade, como nos casos de simples exposições sobre o tema (OCDE, 2018).

O conhecimento dos códigos e das regras implica em **ações mais confiantes**, sem o receio de violar as leis. Assim, os programas de *compliance* implementados devidamente dão mais segurança aos colaboradores na tomada de decisões (CADE, 2016).

A **transparência** e a **accountability** podem ajudar a reduzir comportamentos antiéticos, uma vez que, ao ter conhecimento de que as ações são vistas e acompanhadas por outras pessoas, a tendência é que se tente fazer corretamente. Entretanto, se ninguém acompanha ou pede justificativas para as ações, ainda que expostas, a transparência ativa não tem sua função completa. Assim, se as ações dos servidores são sempre percebidas pela forma como afetam os cidadãos, torna mais perceptível o dano que pode ser causado. (OCDE, 2018).



Vale salientar a importância do **gerenciamento de riscos** nas atividades das instituições, uma vez que permite “identificar, avaliar, administrar e controlar eventos e situações que possam impactar negativamente os resultados pretendidos” (BRASIL, 2015, p. 40).

É primordial adotar os **controles internos** associados à **consciência sobre os riscos**, oportunizando a reação adequada para cada caso. Ou seja, se o risco é baixo, não há necessidade de se aplicar controles em vão, já que isso poderia “tornar a administração pública desnecessariamente burocrática e lenta” (BRASIL, 2015, p. 40).

Tanto o levantamento, quanto a análise de riscos, devem ser realizados anteriormente à implementação do Programa de Integridade, já que o conhecimento das fragilidades leva ao direcionamento das ações do programa (BRASIL, 2017b).

GESTÃO DE RISCOS

- Atividades voltadas para o gerenciamento de potenciais riscos para a instituição, fornecendo segurança para a realização dos objetivos.

GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE

- Identificação de fragilidades que possam viabilizar fraudes e corrupção.

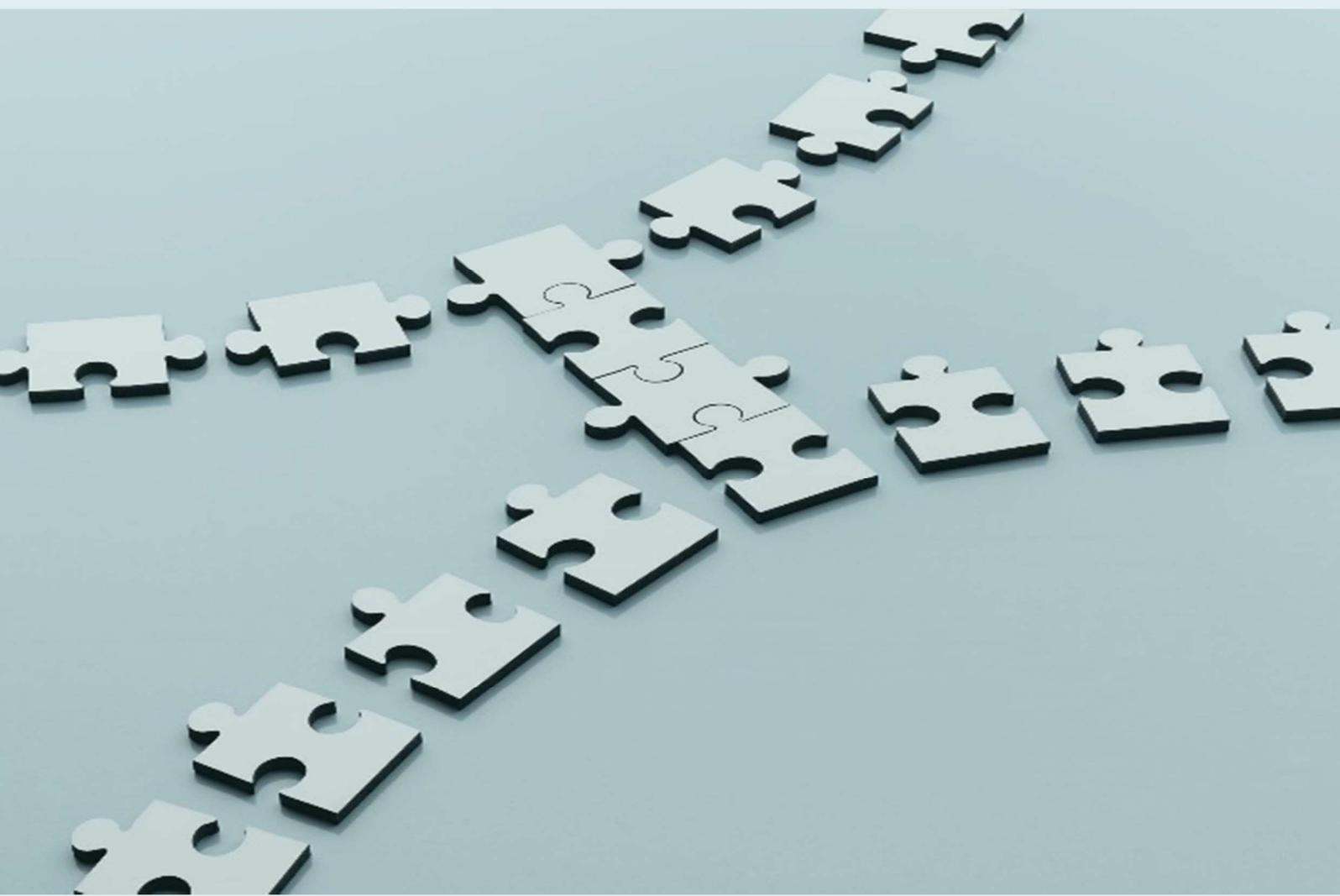
(BRASIL, 2018a)

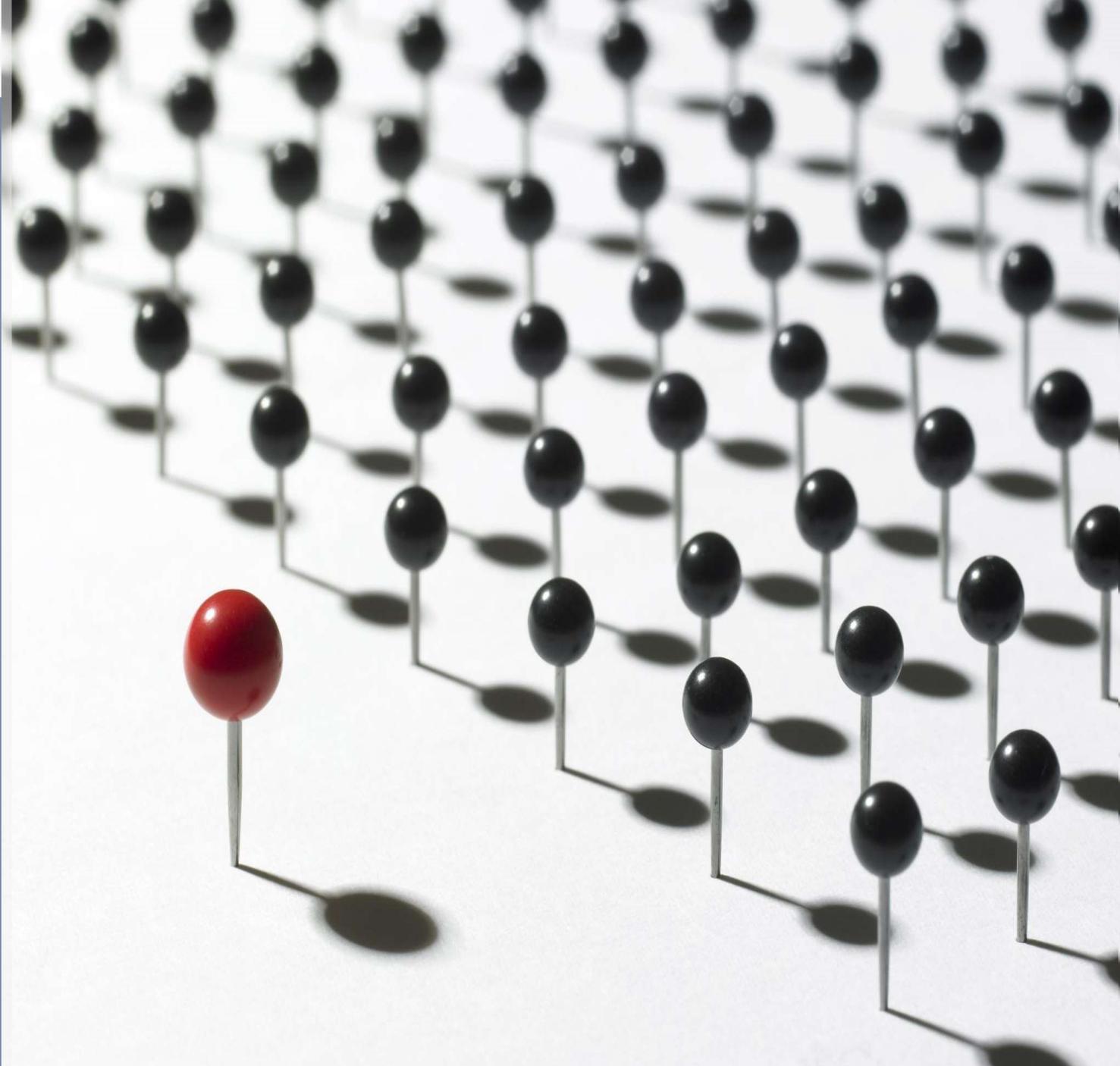
CONDIÇÕES PARA ATINGIR OS OBJETIVOS ESPERADOS COM O GERENCIAMENTO DE RISCOS:

- formulação, aplicação e disseminação de uma Política de Gestão de Riscos, que é a declaração formal das intenções e das diretrizes;
- atribuição de funções e responsabilidades;
- estabelecimento de limites de exposição a riscos;
- e definição de instrumentos para registro, por exemplo, de justificativas para ocorrências de eventos indesejados (BRASIL, 2018a).

Atreladas ao gerenciamento de riscos encontram-se as **sanções** que, além de punir, também é uma forma de desmotivar a ocorrência de irregularidades, função atribuída ao setor de correição. Também deve ser estimulada a **responsabilização** de pessoas jurídicas, com instauração de processos administrativos (BRASIL, 2015).

O Programa de Integridade reúne desde ações de **auditoria interna**, de **correição** e de **ouvidoria**, até as ações de **transparência** e de **prevenção à corrupção**, sendo então necessário um **alinhamento** e a organização dos setores e responsáveis por essas ações. Daí a necessidade de uma política de integridade, no sentido de **agrupar** e **sistematizar** os instrumentos (BRASIL, 2017b).





PROGRAMA DE INTEGRIDADE NO IFSP

EXPULSÕES, ADVERTÊNCIAS E SUSPENSÕES

O IFSP, uma autarquia federal de ensino, com 41 *campi* e a Reitoria, conta com 5.619 servidores em exercício (jan/2023), conforme consulta ao Portal da Transparência.

Uma pesquisa feita no painel Correição em Dados da Controladoria-Geral da União (jan/2023), resultou nos seguintes dados (2013 a 2022):



O aumento das expulsões, em 2021 e 2022, pode ser atribuído à criação do setor correcional.

► 22 expulsões, sendo:

Fundamentação	Quantidade
Abandono, Inassiduidade e acumulação indevida de cargos	12
Corrupção	8
Desídia	1
Outra (não informada)	1

► 26 advertências e suspensões, sendo:

Fundamentação	Quantidade
Descumprimento de normas	6
Incompatibilidade de atos da vida privada com a função pública	6
Retirada indevida de objetos da repartição	0
Vantagem pessoal ou de terceiro	1
Outros tipos	13
Total geral das Advertências e Suspensões aplicadas	26

ANDAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E PLANO DE AÇÃO

A pandemia de SARS-COVID-19 trouxe diversos **desafios** às organizações públicas. No caso do IFSP, autarquia federal, a migração compulsória de suas atividades para o modo remoto certamente implicou em uma série de entraves para cumprimento dos cronogramas anteriormente estabelecidos. Logo, os prazos para implementação do Plano de Integridade também foram afetados.

O aprimoramento da governança é um desafio institucional com ação prevista no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), ainda que apenas relacionada ao gerenciamento de riscos.

Verifica-se a importância de uma completa revisão, inclusive dos passos já realizados, para atualizar e corrigir falhas.

Problemas no processo de implementação do Programa de Integridade no IFSP:

 Elementos importantes ainda não foram elaborados/implementados: **Programa de Integridade e Política de Gestão de Riscos.**

A ausência dessas diretrizes deixa os demais procedimentos sem vinculação ou em descompasso, traduzindo-se em ações desprendidas, enquanto deveriam ser parte de um roteiro.

»»» Mistura de definições: **riscos em geral e riscos à integridade**; e **integridade da instituição e integridade de dados**.

Apesar de os riscos em geral também serem fatores com necessidade de tratamento, conforme a Política de Gestão de Riscos a ser adotada, o Programa de Integridade irá tratar os riscos à integridade da instituição, considerando que englobam muitos outros fatores, sendo um deles a integridade de dados.

»»» O **Plano de Integridade** não está completo, não é fruto de um Programa de Integridade e não tem vínculo com uma Política de Gestão de Riscos.

Pode ser desenvolvido de forma aprofundada, se comparado a outros planos e aos manuais da CGU.

»»» Não há um Plano de Capacitação dos servidores sobre Integridade.

Apesar de haver menção a cursos sobre a temática no Plano de Desenvolvimento de Pessoas, não há um cronograma ou programação.



Plano de Ação

O primeiro ponto a ser considerado é o nível de maturidade dos procedimentos já adotados, como controles e gerenciamento de riscos. Caso o desenvolvimento das ações seja deficitário e insuficientemente disseminado, a proposta da CGU é que sejam seguidas algumas etapas:

- aprovação e comprometimento inequívoco da alta direção: apresentar as diretrizes do Programa de Integridade e obter assinatura da alta direção;
- ambiente para implementação, com Grupo de Trabalho designado: o GT não assume o papel de Instância Interna da Integridade.
- identificação e avaliação de riscos: estabelecer quais são os principais riscos, áreas e processos mais vulneráveis, os eventos e comportamentos a serem evitados e os fatores que podem ser gatilhos para riscos.
- Identificação, avaliação e adequação de medidas: averiguar as medidas já existentes, o que deve ser alterado nelas e elaborar novas medidas.
- Elaboração, aprovação e divulgação do plano de integridade (BRASIL, 2017b).

EQUIPE

É necessária a atribuição de tarefas a um Grupo de Trabalho (GT). Como o IFSP já existe uma Unidade de Gestão da Integridade, a Diretoria de Desenvolvimento Institucional, esse grupo deve estar vinculado a ela, já que ela é a responsável pelo Programa de Integridade.

Também há um GT designado para a reformulação do Plano de Integridade e outro grupo designado Unidade de Gestão de Riscos com a atribuição de elaborar a Política de Gestão de Riscos. Então deve-se considerar a adequação dessas designações a esta proposta.

Deverá ser elaborado um plano de trabalho com cronograma de atividades, contendo as etapas de elaboração do Programa de Integridade, da Política de Gestão de Riscos e do Plano de Integridade (revisão). Entende-se a dificuldade em um único grupo realizar todas as etapas, assim, ele poderia ser um grupo grande, subdividido em equipes para tarefas específicas. Não é aconselhável a criação de grupos independentes, uma vez que as ações precisam estar em sintonia e seguir uma linha de raciocínio única.

O GT deverá fazer reportes regulares à alta direção para que, além de dar o feedback do andamento das ações, ainda possam garantir a atuação da autoridade, em casos de entraves causados por ações ou pela ausência delas, de servidores ou setores, no intuito de, propositalmente, atrapalhar o processo.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Programa de Integridade depende da existência de diretrizes para nortear as ações subsequentes. Assim, é importante que sejam apresentadas à Alta Direção da Instituição as diretrizes do Programa de Integridade e, desta forma, obter aceite formal, configurando um comprometimento da Instituição.

Ele é fundamental e precede a elaboração do Plano de Integridade, pois diversos aspectos e elementos são definidos e constituídos pelo Programa de Integridade, além das diretrizes, tais como: objetivos, eixos, fases de implementação, definição e propósito, instrumentos e instâncias de Integridade e definições de Riscos à Integridade.

O IFSP já elaborou alguns documentos na tentativa de estabelecer o **comprometimento da Alta Gestão**, por exemplo, o relatório de Gestão 2019 menciona algumas diretrizes para governança e a Carta Compromisso, um cronograma de compromissos. Mas entende-se, que existe a necessidade de um documento específico e com mais informações.

O Manual da CGU cita um Termo de Adesão ou documento equivalente e no Programa de Integridade da UFSC, o documento ideal para tal demonstração de comprometimento é uma **Resolução Normativa**, instituindo o programa.

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

A Política de Gestão de Riscos (PGR) contém as diretrizes da gestão de riscos da instituição, inclusive os riscos classificados como riscos à integridade.

Considerando que a elaboração da PGR demanda discussões e tempo e que a gestão de riscos é parte fundamental do Plano de Integridade, a sua elaboração deve ser concomitante à revisão do Plano de Integridade, devendo ser aprovada até o início do levantamento dos riscos no Plano de Integridade.

O mapa de riscos do IFSP, com 157 riscos, não está vinculado a uma metodologia de levantamento ou de avaliação. Assim, não há uma forma de controlar ou avaliar a gestão de riscos.

Os riscos já levantados, em grande parte, tratam de rotinas específicas de trabalhos dos setores. É recomendável concentrar nos macroprocessos com maior potencial de causar danos à integridade da instituição. Esses danos são aqueles relacionados à corrupção, nepotismo, desvios éticos, irregularidades e fraudes.

Assim, a exemplo da UFSC, a vinculação da análise de riscos a macroprocessos, e não aos objetivos, parece ser a melhor estratégia:

Área Acadêmica	Área Administrativa
<ul style="list-style-type: none">• Ensino Médio/Técnico• Ensino de Graduação• Assistência Estudantil• Pesquisa• Extensão	<ul style="list-style-type: none">• Orçamento• Comunicação• Planejamento• Almoxarifado e Patrimônio• Licitações e Contratos• Tecnologia da Informação• Gestão de Pessoas• Contabilidade e Finanças

PLANO DE INTEGRIDADE

O Plano de Integridade do IFSP já está em fase de elaboração da sua 2ª versão, no IFSP. Para contribuir com a tarefa, foi elaborado um modelo prático de referência (MPR), com base nos manuais, guias, documentos institucionais e nos Planos de Integridade de outros Institutos Federais de Ensino Superior (IFES).

É notório que o documento do IFSP se apresenta com um número de páginas muito inferior (16), em comparação com o plano da UFSC (94). Esta diferença reflete em uma quantidade razoável de itens que não estão contemplados ou apresentam-se de forma incipiente no plano do IFSP.

É necessário revisar os itens que o IFSP já contempla em seu Plano de Integridade, completá-los e adequá-los para uma melhor apresentação. Por exemplo, definir e listar quais as competências de cada Instância Interna de Integridade, a metodologia da gestão de riscos, o mapa de riscos à integridade e o plano de respostas.

Modelo Prático de Referência (MPR)

O MPR, disponível no Anexo I, apresenta: o nome do item do Plano de Integridade, a sugestão de conteúdo, a situação no Plano de Integridade 2018 e uma fonte de dados ou de referência.

Para elaboração dos Apêndices D, E, F e G do MPR, será importante a participação dos setores responsáveis pelos temas (dúvidas ou solicitações, denúncias, conflito de interesses e nepotismo) e a utilização dos instrumentos legais.

O material precisa ser esclarecedor a fim de eliminar as dúvidas e o desconhecimento da temática. Para isso, os setores podem relacionar as dúvidas e solicitações mais frequentes, as denúncias mais comuns, forma de tratamento e fatores que não são passíveis de denúncias, por exemplo, se houver.

DISSEMINAÇÃO DA CULTURA DE INTEGRIDADE

Toda e qualquer mudança, principalmente em grandes instituições, causa um mal-estar generalizado: as pessoas não querem fazer mudanças, principalmente em questões culturais, independentemente de serem boas ou ruins.

Enquanto não querem ser mudados, também não querem ser os agentes da mudança.

Quando a mudança é bem aceita? Em geral, quando é mudança de uma situação já insustentável ou, quando o protagonismo ou a “culpa” pelos pontos negativos da mudança não recairá sobre o denunciante. Assim, é facilmente explicável o motivo de muitas pessoas optarem por não denunciar. Enquanto há um desejo de mudança na situação problemática, há um medo de que a denúncia acabe atraindo outros problemas para si.

Em outros casos, quando uma mudança de cultura pode demandar mais trabalho, ou desencadear mudanças na rotina já consolidada, pode haver uma certa inibição da ação.

Porém, é preciso considerar que por mais difícil que seja, lidar com uma mudança, principalmente de comportamento, ou de rotina, muitas vezes, a médio e longo prazo, pode surgir uma **rotina muito mais tranquila** e adequada às posturas esperadas de um servidor público, por exemplo.

Uma mudança em um fluxo de trabalho, voltada para uma maior segurança e suporte às atribuições diárias e não para dificultar, é algo que deveria ser desejado e esperado em grandes instituições, onde é muito mais difícil garantir que tudo ocorra dentro da legalidade e de forma efetiva.

Um Programa de Integridade deve ser visto como uma ferramenta para ajudar as pessoas a não se envolverem e/ou não desenvolverem situações em que elas precisariam se explicar ou se defender, por fazer algo considerado antiético. Deveria ser considerado um fator de segurança para todos os envolvidos e interessados.

Por esse motivo, as pessoas precisam conhecer o que é o Programa de Integridade, aprender sobre todas as nuances que envolvem a cultura de integridade, para que se torne algo desejado e não um fardo ou um tipo de ameaça.

Então, não adiantam documentos bem elaborados e detalhados, se, na prática, serão repelidos.

Entende-se que qualquer mudança de comportamento se inicia com o conhecimento da situação e a melhor forma para isso é, além de discutir o assunto, **capacitar**.

As instâncias de integridade da Reitoria têm experiência naquilo que fazem já no dia a dia, e conseqüentemente, conhecem mais sobre a temática do setor. Mas elas estão na Reitoria e as práticas devem alcançar também os *campi*. Entretanto, é visível que o desenvolvimento, a implementação e a disseminação do programa serão etapas trabalhosas, já que o IFSP tem 41 *campi* espalhados pelo estado. Então, para que a cultura de integridade atinja a instituição inteira e de forma orgânica, o foco deve estar em capacitação e participação.

O primeiro passo, que pode ocorrer durante o processo de revisão do Programa de Integridade, é uma capacitação dos servidores em massa. Isso pode ocorrer remotamente, disponibilizando cursos rápidos que passem instruções sobre os diversos tópicos de integridade. A obrigatoriedade da realização dos cursos é muito importante, já que pode ser o primeiro contato de muitos servidores com a temática.

O segundo passo é o recrutamento de servidores interessados em serem multiplicadores da cultura de integridade. Apesar de já existir nos campi a execução das conformidades de gestão e contábil, essas ações precisam ser ampliadas, e não necessariamente, precisa ser uma única pessoa.

As tarefas podem ser distribuídas por interesse, conhecimento, ou disponibilidade em aprender sobre o assunto. Assim, esses agentes multiplicadores podem estar sempre de olho e avaliando as ações dos campi para que, além de inibir as ocorrências de problemas, eles possam ser rapidamente identificados e solucionados.

Para esse segundo passo, é necessário que, além de serem definidas a forma de atuação, esse agente multiplicador possa ter uma certa autonomia para, se necessário, pesquisar as possíveis ocorrências, antes de tomar outras providências. Mas não de uma forma ameaçadora, podendo ser em discussões com os servidores do setor, sobre a melhor forma de lidar com a situação. Assim todos os envolvidos sentirão a mesma responsabilidade.

Desta forma, as instâncias da Reitoria não ficarão sobrecarregadas e poderão tratar dos casos mais específicos.

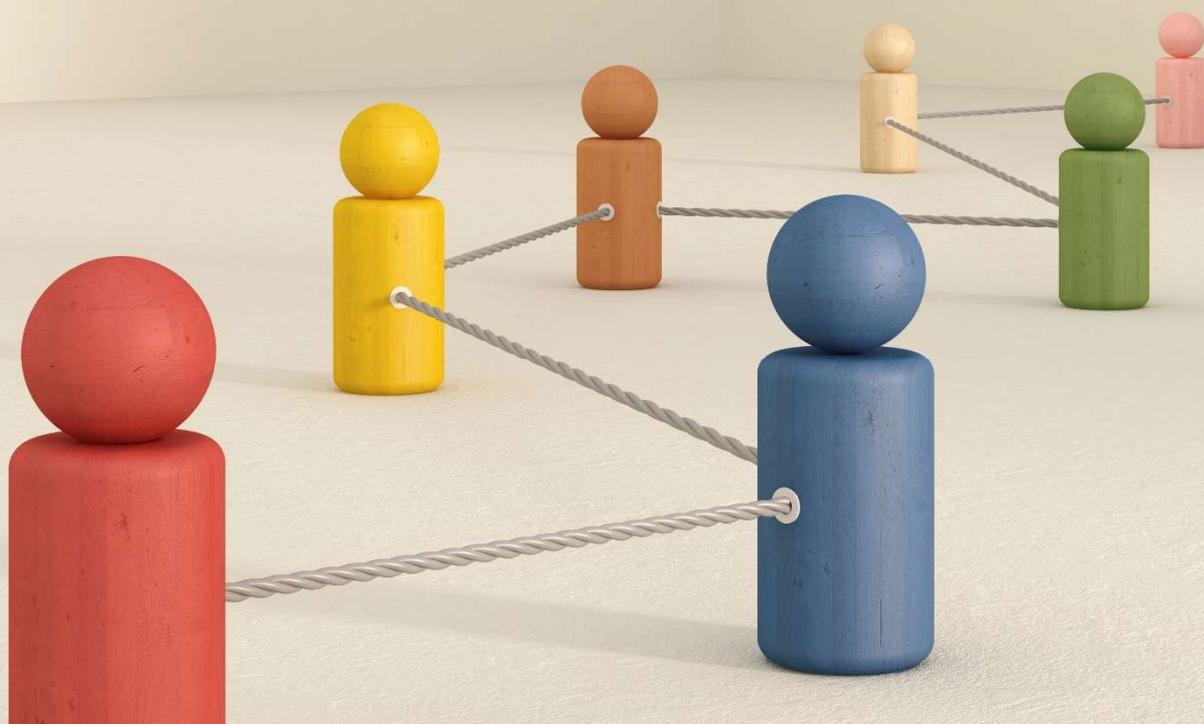
Para o desenvolvimento da tarefa, da melhor forma possível, é fundamental o apoio e acompanhamento da Procuradoria Jurídica e da Auditoria Interna. Inclusive, a Lei 14.133 prevê que o servidor público no papel de agente de contratações contará com o auxílio dos órgãos de assessoramento jurídico e de controle interno no desempenho de suas funções (BRASIL, 2021).

Ressalta-se a necessidade de um ciclo de treinamentos sobre a temática, em especial que tratem das definições em geral sobre integridade, dos documentos legais do IFSP, de questões éticas, de exemplos reais de ocorrência de quebra de integridade, dos principais riscos à integridade, da realidade das denúncias etc.

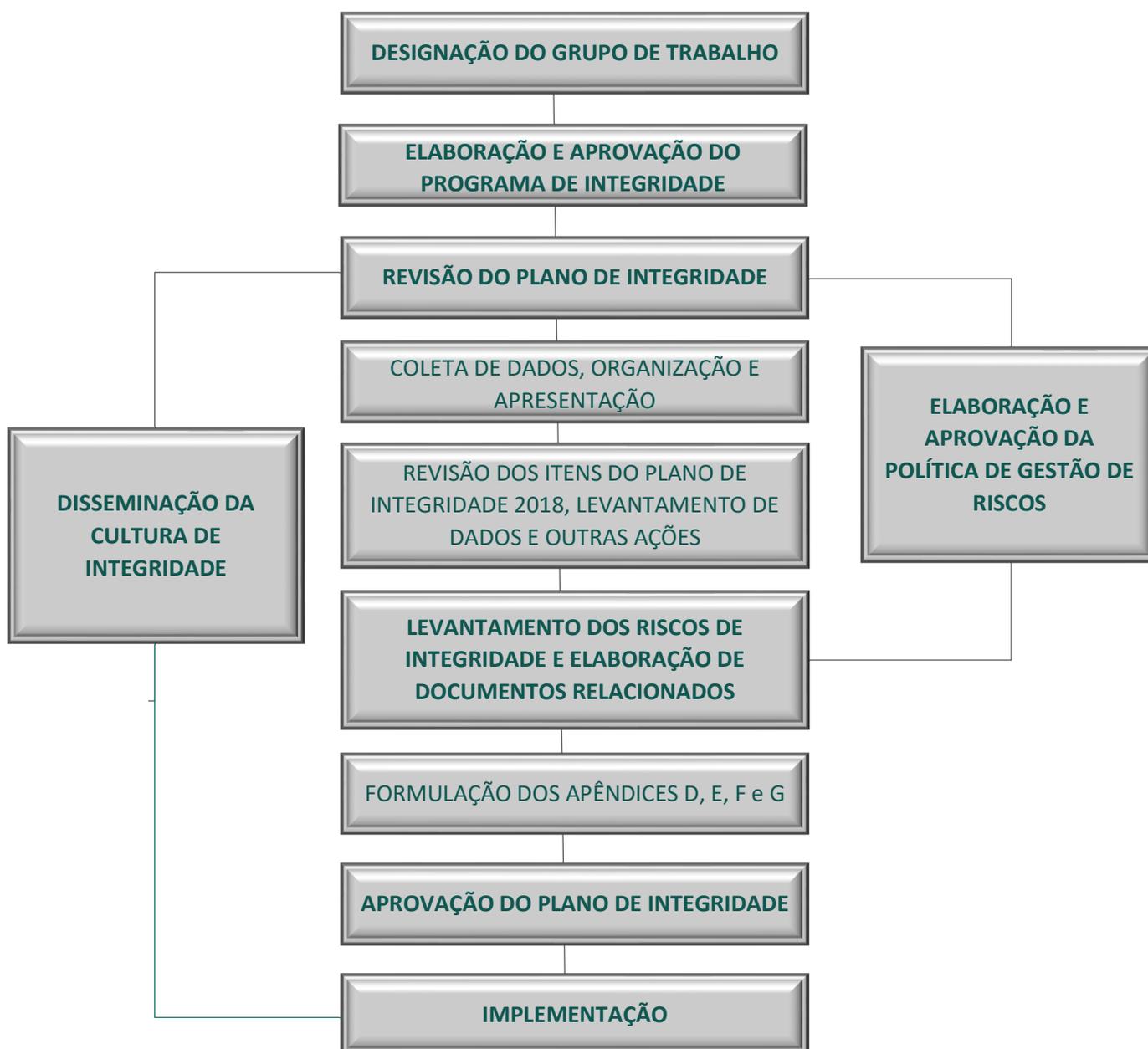
Com relação aos exemplos reais de quebra de integridade, também seria prudente abordar exemplos de casos de conflitos comuns que podem ser mediados e resolvidos nos campi, e que não necessariamente seriam motivos de denúncia, com a possibilidade de consulta, em casos de dúvida.

Após as capacitações dos servidores, com os conhecimentos básicos de integridade, eles podem facilmente contribuir com a identificação dos riscos.

Para formalizar o compromisso com esta etapa de disseminação da cultura de integridade, sugere-se a elaboração de um Plano de Capacitação em Integridade, seguindo a linha de desenvolvimento do IFS, e assim “fazer com que a ideia de conformidade se torne parte intrínseca do IFSP” (IFSP, 2018b, p. 162). Uma vez que todos estiverem cientes, envolvidos e comprometidos com o Programa de Integridade, a cultura da integridade se tornará algo inevitável.



FLUXOGRAMA DA REVISÃO DO SISTEMA DE COMPLIANCE DO IFSP



OBSERVAÇÕES:

Na etapa **Coleta de Dados, Organização e Apresentação**, o ideal é identificar quais elementos deverão constar no Plano. O MPR apresenta sugestões de tópicos e conteúdo para os itens.

Na sequência, a etapa **Revisão dos Itens do Plano 2018, Levantamento de Dados e Outras Ações** é o momento para rever o que já consta no Plano 2018, considerando sua complementação e/ou alteração.

Em **Levantamento dos Riscos de Integridade e Elaboração de Documentos Relacionados**, com os critérios da Política de Gestão de Riscos, deverão ser elaborados os itens de 4 a 4.6 e os Apêndices A, B e C do MPR.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 37001**: Sistemas de gestão antissuborno — Requisitos com orientações para uso: Referências. Rio de Janeiro: ABNT, 2017.

BLOK, M. **Compliance e governança corporativa**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2020.

BRASIL. **Lei 12.846, de 1 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Guia de Integridade Pública**. Brasília: Governo Federal, 2015. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41665/13/2015_cgu_guia-de-integridade-publica.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Portaria 1.827, de 23 de agosto de 2017**. Institui o Programa de Fomento à Integridade Pública - Profip do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, para órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2017a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/19275686/do1-2017-09-04-portaria-n-1-827-de-23-de-agosto-de-2017-19275587>. Acesso em: 6 out. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Manual para Implementação de Programas de Integridade**. Brasília: Governo Federal, 2017b. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual_profip.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017c. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm>. Acesso em: 6 out. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade**. Brasília: Governo Federal, 2018a. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Referencial de combate a fraude e corrupção**: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública / Tribunal de Contas da União. — Brasília: TCU, Coordenação-Geral de Controle Externo dos Serviços Essenciais ao Estado e das Regiões Sul e Centro-Oeste (Coestado), Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo (Semec), 2a Edição, 2018

b. 148 p. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2023.

BRASIL. **Lei 14.133, de 1 de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm>. Acesso em: 30 mar. 2023.

COELHO, C. C. B. P. *Compliance* na Administração Pública: uma necessidade para o Brasil. **Revista de Direito da Faculdade de Guanambi**. Guanambi, v. 3, n. 1, jul/dez 2016.

CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA (CADE). **Guia para Programas de Compliance**. – Brasília: CADE, Ministério da Justiça, 2016. Disponível em: < <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf> >. Acesso em: 19 mar. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código de melhores práticas de governança corporativa** - 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>. Acesso em: 1 nov. 2022.

IFS. **Plano de Integridade 2021/2022**. Aracaju, 2020. Disponível em: < http://www.ifs.edu.br/images/Hotsites/prodin/processo_dgr/Documentos/Plano_de_Integridade_IFS_-_alterado_painel_de_integridade_CGU_vers%C3%A3o_2.1_20-05.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2023.

IFSP. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019–2023**. São Paulo: 2018b. Disponível em: < https://www.ifsp.edu.br/images/pdf/PDI1923/PDI-2019-2023_Aprovado-CONSUP-12.03.2019-valendo.pdf > Acesso em: 22 out. 2021.

MESQUITA, C. B. C. de. O que é *compliance* público? Partindo para uma Teoria Jurídica da Regulação a partir da Portaria nº 1.089 (25 de abril de 2018) da Controladoria-Geral da União (CGU). **Revista de Direito Setorial e Regulatório**, Brasília, v. 5, n. 1, p. 147-182, mai. 2019.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Behavioural Insights for Public Integrity: harnessing the human factor to counter corruption**. Paris: OECD Publishing: 2018. Disponível em: <https://read.oecd-ilibrary.org/governance/behavioural-insights-for-public-integrity_9789264297067-en#page13>. Acesso em: 19 mar. 2023.

UFSC. Plano de Integridade 2020 – 2024. Florianópolis, 2020. Disponível em: < <https://gestaodeintegridade.paginas.ufsc.br/files/2020/05/Plano-de-integridade-set.2021-Site.pdf>>. Acesso em: 4 abr. 2023.

VASCONCELOS, P. E. A.; FERNANDES, S. B. O. A Correlação entre os princípios constitucionais e o programa *compliance*. **Revista do Curso de Direito**, Rio de Janeiro, v. 12, n.1, jan/jun, 2019.

VASCONCELOS, P. E. A.; SPOLADORE, N. R.; FERNANDES, S. B. O. *Compliance* na Administração Pública. **Revista Eletrônica OAB/RJ**, Rio de Janeiro, v. 30, n.2, jul/dez, 2019.

XAVIER, D. F. S.; COSTA, D. P.; ALMEIDA, L. O. V.; SOARES, L. B. **Compliance uma ferramenta estratégica para a segurança das informações nas organizações**. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE. 6 ed, 2017, São Paulo.

Anexo I – Modelo Prático de Referência (MPR) do Plano de Integridade

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
1 Apresentação	Apresentação do documento, esclarecendo do que trata, seus objetivos, como foi elaborado e qual será sua utilidade para a instituição	Não consta	Programa de Integridade do IFSP e Plano de Trabalho do GT
2 Informações sobre a instituição	Histórico da Instituição, posicionamento nos rankings de ensino, IGC do MEC, dados sobre a Instituição (alunos, servidores, área construída, orçamento e cursos)	Não consta	Estatuto do IFSP, Regimento Interno do IFSP, PDI do IFSP, <i>Site</i> do IFSP e Relatórios do IFSP
2.1 Principais competências e serviços prestados	Estatuto e principais serviços prestados	Não informa os serviços prestados	Estatuto do IFSP, <i>Site</i> do IFSP e Relatórios do IFSP, Manual de Implementação de Programas de integridade da CGU — 2017
2.2 Estrutura regimental e organograma	Estrutura da Instituição e dos Campus, Organogramas, Órgãos Deliberativos, Conselhos entre outros	Apresenta apenas superficialmente a estrutura regimental, não apresenta os <i>campi</i> e suas estruturas, não descreve os componentes da Instituição e não contém o organograma	Plano de Integridade IFSP 2018, Estatuto do IFSP, PDI do IFSP e Regimento Interno do IFSP
2.3 Setor de atuação e principais parcerias	Tripé (ensino, pesquisa e extensão), convênios, acordos e parcerias (principais articulações com o setor público e privado)	Apresenta um link para as parcerias, mas não há texto comentando o assunto	<i>Site</i> do IFSP, PDI do IFSP e Relatórios do IFSP
2.4 Missão, visão e valores institucionais	Missão, Visão e Valores institucionais	De acordo	Plano de Integridade IFSP 2018, Estatuto do IFSP, PDI do IFSP e Regimento Interno do IFSP
2.5 Diretrizes do planejamento estratégico (pdi)	Principais diretrizes do Planejamento Estratégico	Está no título de tópico 1.4, juntamente com missão, visão e valores, mas não é mencionado no texto	PDI do IFSP
3 Gestão da integridade	O que é Gestão da Integridade	Não consta	Programa de Integridade do IFSP

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
3.1 Objetivos e eixos do programa de integridade	Descrever os Objetivos e Eixos do Programa de Integridade	Não consta	Programa de Integridade do IFSP, Manual de Implementação de Programas de Integridade — CGU/2017 e Guia Prático de Implementação de Programa de Integridade Pública — CGU/2018
3.2 Instrumentos internos de integridade	Relação dos principais instrumentos legais internos relativos à área de integridade - regimento interno, código de ética, plano de capacitação interna, portarias etc.	Apresenta somente alguns instrumentos internos de integridade	Quadro 27, Plano de Integridade do IFSP, <i>site</i> do IFSP, PDI do IFSP e relatórios do IFSP
3.3 Instâncias internas de integridade	Introdução e apresentação das instâncias existentes	Não discorre sobre as instâncias de integridade, apenas apresenta lista. Algumas instâncias estão listadas em outro tópico	Quadro 27, Plano de Integridade do IFSP, <i>site</i> do IFSP, PDI do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.1 Comitê de gestão de integridade ou similar	Como e quando foi instituído e suas atribuições	Está listado no item "Principais instrumentos"	Plano de Integridade do IFSP, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.2 Unidade de gestão de integridade	Como e quando foi instituída e suas atribuições	Contém apenas indicação de servidor responsável pelo plano, sem informações complementares	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.3 Auditoria interna	Como e quando foi instituída e suas atribuições	Listado, apresenta informações escassas	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.4 Ouvidoria	Como e quando foi instituída e suas atribuições	Listado, apresenta informações escassas	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.5 Serviço de informação ao cidadão	Como e quando foi instituído e suas atribuições	Mencionado em outro item, sem informações complementares	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.6 Comissão de ética	Como e quando foi instituída e suas atribuições	Listada, mas sem informações	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
3.3.7 Órgão responsável pelos procedimentos disciplinares	Como e quando foi instituído e suas atribuições	Listado como DAPAD, porém a Corregedoria foi implementada pela Portaria Normativa nº 40/2022	Plano de Integridade do IFSP, Anexo II, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
3.4 Síntese dos instrumentos e unidades de integridade	Apresentar as funções de integridade do Modelo nº 02 do Guia Prático de Implantação da Integridade da CGU 2018, acrescido da Função: Procedimentos de Capacitação (Levantamento das ações de capacitação relacionadas à integridade)	Não consta	Anexo II, Plano de Integridade do IFSP, <i>site</i> do IFSP, PDI do IFSP e relatórios do IFSP
3.5 Unidade responsável pelo Plano de Integridade	Identificar a unidade responsável, suas atribuições e o fluxo de elaboração e revisão do Plano de Integridade, histórico da elaboração/revisão do documento	Informado apenas servidor responsável	Programa de Integridade do IFSP, Plano de Integridade do IFSP, <i>site</i> do IFSP, PDI do IFSP e relatórios do IFSP
4 Riscos à integridade	Descrever gestão de riscos, normativa legal, política de gestão de riscos (minuta ou pronta), reforço que o Plano de Integridade contempla apenas riscos à integridade (corrupção, fraudes, irregularidades/desvios éticos e de conduta) demais são contemplados no Plano de Gestão de Riscos	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
4.1 Metodologia de gestão de riscos à integridade	Conceitos de riscos, riscos de integridade e seus tipos; Identificação dos riscos mais relevantes da organização; Descrição dos níveis de impacto e probabilidade; Tipo de matriz de risco utilizada (3x3/4x4/5x5); e Principais áreas de risco, processos e cargos mais sensíveis	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
4.2 Método para identificação dos riscos	Separar áreas (acadêmica e administrativa) e seus respectivos macroprocessos e identificação dos riscos	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
4.3 Método para classificação dos riscos	Utilizar a tipologia definida na Política de Gestão de Riscos, designar um gestor de integridade para monitorar o risco	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
4.4 Método para avaliação dos riscos e controles	Mapa de Calor do Guia Prática de Gestão de Riscos para Integridade	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
4.5 Método para tratamento dos riscos	Apetite a risco, definir o plano de resposta	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
4.6 Método para monitoramento dos riscos	Riscos devem ser monitorados por Gestores da Integridade, Definir indicadores para monitoramento e controle dos riscos	Não consta	Política de Gestão de Riscos do IFSP, Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU/2018, Manual para Elaboração do Plano de Gestão de Riscos da UFSC, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
5 Monitoramento, atualização e avaliação do plano	Detalhar as políticas de monitoramento, atualização periódica e avaliação que serão desenvolvidas pelo órgão/entidade para o tratamento dos riscos	Comenta sobre o assunto, mas não detalha.	Programa de Integridade do IFSP
6 Instâncias de governança	Determinar as instâncias de governança do Plano com a designação de áreas/cargos para a gestão superior, acompanhamento da implementação de medidas, revisão, atualização periódica e políticas de divulgação interna	Não consta	Programa de Integridade do IFSP, emissão de portarias e criação de setores

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
7 Considerações finais	Considerações finais sobre o Plano de Integridade, sua importância, caráter preventivo e a necessidade constante de melhoria a fim de apoiar o alcance dos objetivos Institucionais	Não consta	Programa de Integridade do IFSP, PDI do IFSP, <i>site</i> do IFSP e relatórios do IFSP
Referências	Documentos utilizados na confecção do Plano de Integridade	Não consta	De acordo com o utilizado
Apêndice A Mapa dos riscos à integridade	Anexo - Risco, Classificação, Avaliação, Resposta	Não consta, riscos mapeados em outro documento	Elaborar em consonância com a Política de Gestão de Riscos do IFSP e relatórios do IFSP
Apêndice B Plano de respostas aos riscos	Ações para mitigar riscos: o quê, quando, onde, por que, quem, como e quanto (valor).	Não consta	Elaborar em consonância com a Política de Gestão de Riscos do IFSP e relatórios do IFSP
Apêndice C Indicadores de monitoramento dos riscos à integridade	Anexo - Monitoramento da Gestão de Riscos e Monitoramento dos Riscos	Não consta	Elaborar em consonância com a Política de Gestão de Riscos do IFSP (a ser elaborada) e relatórios do IFSP
Apêndice D Canais para dúvidas ou solicitações	Quadro com o tipo de solicitação, órgão responsável e o canal	Não consta	Elaborar em consonância com a Política de Gestão de Riscos do IFSP (a ser elaborada) e relatórios do IFSP
Apêndice E Fluxo interno de tratamento de denúncias	Fluxograma do processo	Não consta	Conforme a Unidade e instrumentos relacionados
Apêndice F Fluxo interno para análise e consulta de conflito de interesses	Fluxograma do processo	Não consta	Conforme a Unidade e instrumentos relacionados

Item	Exemplo de Conteúdo	Plano de Integridade 2018	Onde obter as informações ou referências
Apêndice G Fluxo interno para verificar situações de nepotismo	Fluxograma do processo	Não consta	Conforme a Unidade e instrumentos relacionados
Anexo I Programa de Integridade	Programa de Integridade - Documento de Autorização do Início do Projeto	Não consta e o IFSP não possui o documento	Guia de Integridade Pública — CGU (2015); Guia Prático das Unidades de Gestão da Integridade — CGU (2019); Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU (2018); Guia Prático de Implementação de Programa de Integridade Pública — CGU (2018); Manual para Implementação de Programas de Integridade — CGU (2017); Referencial de Combate à Fraude e Corrupção — TCU (2018); Programa de Integridade UFSC.
Anexo II Política de Gestão de Riscos	Política de Gestão de Riscos ou minuta	Não consta e o IFSP não possui o documento	Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade — CGU (2018); Manual para elaboração do plano de Gestão de Riscos UFSC; Política de Gestão de Riscos; Plano Institucional de Gestão de Riscos UFSC.

Anexo II – Situação das Unidades e dos Instrumentos de Integridade do IFSP

Função de integridade	Unidade/instrumento de integridade	Situação Atual
Promoção da ética e regras de conduta para servidores	Comissão de Ética	Última atualização pela Portaria n.º 5.999/IFSP, de 05/10/2022
	Código de Ética e Conduta	Publicado em 05/08/2014 — Resolução 96/2014
Transparência ativa e acesso à informação	Designação de autoridade de acesso à informação	Designada pela Portaria n. 36 — IFSP, de 6 de janeiro de 2022.
	Adoção do Sistema e-SIC	Adotado desde 2012
Tratamento de conflitos de interesses e nepotismo	Designação de área responsável pelo tratamento de conflitos de interesses	Comissão de ética — novo Regimento aguardando aprovação do CONSUP (março /2023)
	Adoção do Sistema SeCI	A Comissão de Ética incentiva o uso do sistema pelos servidores.
Funcionamento de canais de denúncias	Existência de área responsável pelo recebimento de denúncias e realização dos encaminhamentos necessários	Ouvidoria-Geral do IFSP Portaria 36 de 6 de janeiro de 2022 — Nomeação do titular.
	Adoção do Sistema e-OUV	Adotado desde 2014
Funcionamento de controles internos e cumprimento de recomendações de auditoria	Existência de área responsável pelos controles internos e cumprimento de recomendações de auditoria	Não está formalizado.
	Adoção do sistema Monitor-Web	Uso do sistema e-Aud.
Procedimentos de responsabilização	Existência de área responsável pelos procedimentos de responsabilização	Implantada, Diretoria de Apoio Legislativo e Correcional — DALC
	Adoção do Sistema CGU-PAD	Adotado.
	Adoção do Sistema CGU-PJ	Não houve adoção.
Procedimentos de capacitação	Ações de capacitação sobre Integridade	Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2023 e Planilha de cursos